

## Kriz Dönemi İletişim Stratejisi Olarak Yıkıcı Reklam; Kfc Örneği<sup>1</sup>

Aylin Göztaş<sup>2</sup>

Neval Tuna Sevingül

### Öz

Postmodern dönemin tüketim kalıp ve davranışları, nesnelerin gösterge değeri üzerine kurulurken tüketim kültürü, küresel dünyayı kuşatmıştır. Daha çok tüketmenin ve iletişim/ilişki kuran parçaların toplumsal ihtiyaç haline geldiği bu dönemde, yıkıcı reklam, kültürel yıkımın ve bozgunculuğun bir unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine aynı küresel dünya, üzerinde yükseldiği alt sistemlerin yapıları ve ilişkileri itibarı ile krizlere gebedir ve hatta krizlerden beslenmektedir. Çalışma, ilgili literatür taramasını takiben 2018 KFC Krizinde firmanın kendine karşı kullandığı yıkıcı reklam kriz iletişim stratejisi ve uygulamalarının örnek olay çalışması olarak incelenmesi üzerine kurulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Tüketim Toplumu, Yıkıcı Reklam, Kriz Dönemi İletişimi.

Atrf: Göztaş, A. ve Sevingül, N., T., (2018). Kriz Dönemi İletişim Stratejisi Olarak Yıkıcı ; KFC ÖRNEĞİ. Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, (AKİL) Aralık (30), s. 75-118

1 Bu çalışma 2018 "1st International CICMS (Cultural Informatics, Communication & Media Studies) Konferansı"nda tebliğ edilmiştir.

2 Prof. Dr., Ege Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü.

## Subvertising As A Crisis Period Communication Strategy; Example Of Kfc

### Abstract

Postmodern consumption patterns and behaviors are based on the values of the indicators of objects and this consumption culture encircles the global world. Subvertising emerges as an element of cultural destruction and aggressor as more consuming and communication / relationship aspects become a social necessity in this period. This global world is expected to give rise to crisis due to the structures and relations of the sub-systems on which it is based. Even on the negative side, the increasingly globalized world is fueled by these crises. Beginning with a detailed review of the literature about the issue, this study focuses on a case of KFC's subvertising crisis strategy which it used against itself during 2018 crisis and the applications of this subvertising crisis strategy

**Keywords:** ConsumptionSociety, Subvertising, CrisisPeriodCommunication.

## Giriş

**T**üketim ve tüketim toplumu kavramları açıklamalarına bakıldığında Baudrillard'ın (2008, ss. 94, 95) ifadesiyle, "tüketim, genel olarak sanıldığı gibi her yerde toplumsal kurullarla engellenen bireyin kendisine ayrılan özel alanda bir özgürlük ve kişisel oyun alanı marjını yeniden elde edeceği marjinal bir belirlenimsizlik sektörü değildir. Tüketim, etkin ve toplumsal bir davranıştır, bir zorlama, bir ahlak ve bir kurumdur. Tüketim tam olarak bir toplumsal değerler sistemidir. Tüketim toplumu ise, aynı zamanda tüketimin öğrenilmesi toplumu, tüketime toplumsal bir biçimde alıştırılma toplumdur; dolayısıyla yeni üretim güçlerinin ortaya çıkmasıyla ve yüksek verimlilik taşıyan ekonomik bir sistemin tekelci yeniden yapılanmasıyla orantılı yeni ve özgül bir toplumsallaşma tarzı olarak açıklanmaktadır". Zaman içerisinde ortaya çıkan ama henüz olgunluğunu tamamlamamış olan tüketim toplumu daha derinden çözümlendiğinde, on sekizinci yüzyılın son yılları arasında dönemselleştirilen çok daha uzun bir devrimin salt ekinini biçme olarak tasvir edilmektedir (Yanıklar, 2006, s. 41).

1929 Büyük Buhran ile Amerika'da başlayan kriz bütün dünyayı sarsmıştır. Adam Smith'in tam serbest ekonomi modeli yerini John Keynes'in müdahaleci devlet modeline, kaliteye önem verilmeyen düşük maliyetli üretim anlayışı yerini markayla güvence altına alınan kalite anlayışına, varolan ihtiyaçların giderilmesine yönelik ürünler arası rekabet de yerini yeni ihtiyaçların yaratılmasına yönelik markalar arası rekabete bırakmış (Özdemirci, 2012, s. 1), bu durum, kalitesiz ve seri olarak üretilen ürünlerin de markalanarak tüketici zihninde kaliteli ürünler gibi algılanmasının sağlandığı durumları ortaya çıkarmıştır.

Büyük Depresyonun ardından, modern kapitalizmin ilk büyük tüketici patlaması kendini hissettirmektedir. Gerek malların gerekse perakende satış noktalarının reklamlarındaki artış, reklamcılığı bir sanayi olarak tanımlamaktadır (Wernick, 1996, ss. 152, 153). Artık tüketim toplumunda reklamlar aracılığıyla tüketim arzusu ve isteği oluşturma ve bu durumu nihai amaç olan satışa erdirmeye hedefi, gün ve gün yeni stratejilerle gelişmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle dijital reklamların var olması ve sanal eklentilerin veri tabanlarında artırması, tüketim toplumunu da sanallaştırmaktadır.

### 1. Klasik Tüketim Toplumdan Sanal Tüketim Topluma

Tüketim ve tüketim toplumu kavramları açıklamalarına bakıldığında Baudrillard'ın (2008, ss. 94, 95) ifadesiyle, "tüketim, genel olarak sanıldığı gibi her yerde toplumsal kurullarla engellenen bireyin kendisine ayrılan özel alanda bir özgürlük ve kişisel oyun alanı marjını yeniden elde edeceği marjinal bir belirlenimsizlik sektörü değildir. Tüketim, etkin ve toplumsal bir davranıştır, bir zorlama, bir ahlak ve bir kurumdur. Tüketim tam olarak bir toplumsal değerler sistemidir. Tüketim toplumu ise, aynı zamanda tüketimin öğrenilmesi toplumu, tüketime toplumsal bir biçimde alıştırılma toplumdur; dolayısıyla yeni üretim güçlerinin ortaya çıkmasıyla ve yüksek verimlilik taşıyan ekonomik bir sistemin tekelci yeniden yapılanmasıyla orantılı yeni ve özgül bir toplumsallaşma tarzı olarak açıklanmaktadır". Zaman içerisinde ortaya çıkan ama henüz olgunluğunu

tamamlamamış olan tüketim toplumu daha derinden çözümlendiğinde, on sekizinci yüzyılın son yılları arasında dönemselleştirilen çok daha uzun bir devrimin salt ekinini biçme olarak tasvir edilmektedir (Yanıklar, 2006, s. 41). Büyük Depresyonun ardından, modern kapitalizmin ilk büyük tüketici patlaması kendini hissettirmektedir. Gerek malların gerekse perakende satış noktalarının reklamlarındaki artış, reklamcılığı bir sanayi olarak tanımlamaktadır (Wernick, 1996, ss. 152, 153). Artık tüketim toplumunda reklamlar aracılığıyla tüketim arzusu ve isteği oluşturma ve bu durumu nihai amaç olan satışa erdirmeye hedefi, gün ve gün yeni stratejilerle gelişmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle dijital reklamların var olması ve sanal eklentilerin veri tabanlarında artırması, tüketim toplumunu da sanallaştırmaktadır. Tüketim toplumunun dönüm noktası olan ve bilgisayara nitelik kazandıran, 1960'lı yıllarda ABD'de Savunma Bakanlığı tarafından geliştirilen bir proje ile ortaya çıkan internet, kısa sürede tüm dünyada milyarlarca insanı bir araya bağlayan bir iletişim aracı, bilgi, haber ve eğlence kaynağı haline gelerek, dünya iletişimini kolaylaştırmıştır (Elden, 2009, s. 261). İnternet çağının başlamasıyla tüketim toplumu da farklı bir döneme girmiştir. İnternet tabanlı yeni iletişim teknolojileri, reklam, pazarlama, halkla ilişkiler alanlarının etkinliğini artırmıştır. Kotler'in deyimıyla 'online tüketici' tüketim toplumunda yerini almaktadır. Ona göre, online pazarlamada, izin veren ve karşılıklı ilişkileri kontrol eden, pazarlayıcı değil, tüketicidir (Kotler, 200, s. 663). Bu yolculuk, e-ticaret ile birlikte git gide gelişmektedir.

Kültür bozumu hareketi kapitalist ve tüketim toplumuna yönelik eleştirilerin yeni bir biçimi olarak görülmektedir. Kavram olarak "köklerini punk, hippy, durumsalcılık, sürrealizm, dadaizm, anarşizmden alan ve başlıca amacı yaygın kültürel yapıya meydan okumak olan, yıllardır süregelen diğer sosyal eylemci kişi ve grupların, düşünce ve eylemlerinin bir potada eridiği bir tür doğrudan eylem biçimini ifade" eden (Anderson, 2004, s. 120) kültür bozumu, ilk olarak bir müzik grubu olan *Negative Land* tarafından 1984'te kullanılmıştır. "Dünyaya hızla yayılan ve her ortamda kendisini göstermeye başlayan kültür bozumu, olgunlaşan bir sosyal hareket olarak Kale Lasn'in kaleme aldığı "Kültür Bozumu" adlı kitap gibi temel metinler; Billboard Kurtuluş Cephesi (BLF) ve Bağımsız Medya Merkezleri gibi organize topluluklar; "No Logo" adlı kitabın yazarı Naomi Klein gibi göze çarpan yorumcular; Joey Skaggs, Rodrigues de Gerada ve Ron English gibi eylemciler; Adbusters dergisi gibi amiral gemi konumdaki yayınlar ve birçok internet sitesi ile ciddi bir alt yapısı olmasına rağmen kavramsal anlamda kapsamlı bir incelemeye sahip değildir" (Bakır ve Çelik, 2013, s. 50). Handelman ve Kozinets'e göre kültür bozumu; kitle iletişim araçlarının tüketim mesaj bombardımanına karşı örgütlenmiş, sosyal aktivist bir çaba olarak görülmektedir (Handelman ve Kozinets, 2004). Bu tanımdan yola çıkarak kültür bozumu hareketi, günümüz toplumlarında herkesin bu bombardımana karşı bilinçlenmesi için yapılan ve bir tür farkındalık artırma çabası olarak da ele alınabilir.

## 2. Yıkıcı Reklam Ve Yıkıcı Reklamın Tüketim Toplumuna Etkileri

Yıkıcı reklam terimi, İngilizce yıkım anlamına gelen "subvert" ile reklam "advertising" kelimelerinin birleşiminde meydana gelmiş "subvertising" kelimesine Türkçe olarak belirlenmiş karşılığı olarak kullanılmaktadır. Buna benzer "karşı reklam" veya "bozucu

reklam” olarak da anıldığı görülmektedir. Subvertising yani yıkıcı reklam, reklamların mesajları, diğer içerik unsurları ve biçimleri ile oynamak suretiyle, mesajın verdiği koran anlam üzerinde bozmalar yaparak “asıl verilmek istenen” mesajın yerleştirilmesi ile yeniden üretilmesi olarak tanımlanabilir. Bakır ve Çelik’e göre, “genel bir tanımlamayla yıkıcı reklam, firmalar tarafından üretilen reklamların gücünü, reklam içerisinde yer alan biçim ve içerik unsurlarının üzerinde değişiklik yapılarak sosyal mesajlarla akıllıca birleştirilmesi ya da bozulması yoluyla kendisine karşı kullanılmasına verilen iletişim taktiğinin ortak adıdır” (Bakır ve Çelik, 2013). Barley’e göre, yıkıcı reklam kurumsal ve politik reklamları alaya alma veya parodisini üretme pratikleri olarak tanımlanmaktadır (Barley, 2001). Adbuster’da yer alan yaklaşıma göre, yıkıcı reklam; yeni bir görüntü veya çoğu zaman hicivle mevcut bir görüntüyü veya ikonun üzerindeki değişim olarak ele alınmaktadır. ‘Subvertising’ ve ‘Adbusting’ kelimeleri benzer anlamlarda kullanılsa da içerik bakımından ve hareket şekli özelliği açısından farklılık göstermektedir. Hareket şeklinde bir çeşit gerilla iletişimi olan kültür bozumu söz konusudur. Bir yandan ‘ad’ reklam; ‘busting’ ise bozmak anlamında iken öte yandan ‘subvert’ altını oymak ve ‘advertising’ ise reklam anlamındadır (Maximilian, 2008, s. 4). Önal’a (2005, s. 62) göre ise yıkıcı reklam, kültür bozumu hareketini taşıyan reklamlara denir.

Yıkıcı reklam, tüketim toplumu içerisinde bir dizi reklam uygulamasıyla aldatıcı davranışları içeren reklamların yeniden yorumlanarak medya aracılığı ile kitlelere iletilmesidir (Shapiro, 2011, s. 47). Bu nedenle, yıkıcı reklam orijinal reklamın altında yer alan gerçek mesajı tüketiciye sunabilmektedir. Orijinal reklam, reklamveren kurum ya da şirketin yanında yer alırken, yıkıcı reklam, reklam iletilen tüketicinin yanında yer almaktadır. Yıkıcı reklam, tüketim toplumunda yapılan kültürel direniş uygulaması olarak da bilinmektedir. Siyasetçilerin veya markaların yaptığı çalışmaların altındaki gerçek niyeti ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmaktadır. Bu süreçte, yeniden düzenlenen görüntüler ve mesajlar kitlelere iletilmektedir (Ávila, 2010, s. 136). Tüketim toplumu içerisinde karşıt görüşlere sahip kişi veya gruplar tarafından hazırlanan yıkıcı reklamlar internet aracılığı ile sosyal medya ağlarında çok kısa sürede ve kolayca çok büyük kitlelere ulaşabilmektedir.

Yıkıcı reklamcılar için önemli bir platform da sosyal medyadır. Çünkü sosyal medya anaakım medya kuruluşları yanı sıra alternatif bir medya seçeneği olarak kitlelere kolay yoldan ulaşabilme olanağı sunmaktadır. Yeniden düzenlenen reklamların bu mecralar aracılığı ile *virale*leştirilmesi de daha kolay olmaktadır. Üstelik tek bir paylaş tuşu ile bu süreç bireyler arasında çok daha hızlı yayılabilmektedir. Örneğin; Twitter üzerinden atılan bir mesaj 5-10 dk. gibi çok kısa bir sürede tüm ülkede *top-topic* olabilmektedir. Üstelik on binlerle ifade edilebilen sayılarla. Flippo Menczer sosyal medya üzerinden yayınlanan mesajların çok kısa bir zaman çizelgesi olduğunu belirtmektedir. Menczer burada saatler veya günlerden değil, dakikalardan bahsetmektedir (Menczer’den akt. Hermida, 2014). Yıkıcı reklam aynı zamanda siyasi reklamların da yeniden düzenlenmesini içerebilmektedir. Siyasilerin özellikle seçim dönemleri yoğunlaştırdıkları reklam çabaları üzerinde oynama yapılarak ki bu bazen rakip siyasi odaklarca da gerçekleştirilebilmektedir, söylemlerin yahut resimlerin üzerinde oynamalar yapılarak sunulabilmektedir. Üstelik bu, çoğu zaman profesyonel grafik tasarım programları ile

değil, sprey boya, tahta kalem vb gibi kırtasiye malzemeleri kullanılarak da sokaktaki billboardlar üzerinde yahut grafitiler üzerinde de yapılabilmektedir. Hatta bu yönü ile bir sanat olarak ele alındığı da bilinmektedir. Öte yandan subvertise.org, adbusters.org, *The Billboard Liberation Front*, gibi bağımsız organizasyonlar da bulunmaktadır. Bu bağımsız organizasyonlar da yıkıcı reklamlarını çeşitli ortamlarda göstererek bir nevi “kültür bozumu” işi yapmaktadırlar.

Toplumda yıkıcı reklamın etkisi sayesinde aynı düşüncelere sahip bireyler eleştirel düşüncelerini ortaya koyabilmekte ve topluluk oluşturabilmektedir. Dijital topluluk medyası imkanları yıkıcı reklam ya da halkla ilişkiler çabalarının etki alanını artırmaktadır. Anti-tüketim yanlıları, profesyonel hizmet karşılığında yapılan halkla ilişkiler çalışmalarından olan sosyal sorumluluk konularında yaratıcı özgün fikirlerin ticarileşebileceği üzerinde anlaşmaktadır (Donovan, 2009, s. 10). Günümüzde şirketlerin halkla ilişkiler stratejilerinde yer alan sosyal sorumluluk projelerinin gerçekten amacına ulaşmış ulaşmadığı da bir tartışma konusu olarak ele alınabilmektedir. Dolayısıyla, yıkıcı reklamcılar, halkla ilişkiler çalışmalarının veya sosyal sorumluluk projelerinin gerçekleşmediği durumlara yönelik uygulamalar da hazırlayabilmektedir. Yani yıkıcı reklam, toplumda farkındalık yaratarak, tüketici zihninde devletlere, kurumlara, şirketlere, markalara karşı bir bilinç oluşturmada en etkili yöntemlerden biri olabilmektedir. Hem geleneksel hem de sosyal medyada bir markaya karşı anti-marka hareketi oluşturularak marka hakkında gerçekleri yansıtan halkla ilişkiler çalışmaları da hazırlanabilmektedir. Markalaşmaya karşı anti-markalaşma diyalogu kurularak geleneksel / dijital medyada ya da gerilla tarzında yapılmaktadır. Rodriguez de Gerada'ya göre kültür bozumunun ve aynı zamanda reklamlarla alay etme veya reklam mesajları üzerinde doğrudan doğruya değiştirme yapmada yıkıcı reklamın en yetenekli ve en yaratıcı kurucularından biri olarak tanınmaktadır. Gerada gibi birçok reklam yıkıcısına göre, kamusal alanlar insanların ve bu alanda yaşayanların çoğu, şirket mesajlarına karşı kendi reklam alanlarını satın alarak yanıt verme olanağına sahip değildir ancak yine de bu insanların görmeyi hiç talep etmedikleri görüntülere cevap verme hakkına sahip olmaları gerekmektedir (Klein, 2002, s. 302). Günümüzde ise, bu tür pazarlama tarzlarının yanında, ürün yerleştirme, ağızdan ağıza pazarlama, kullanıcı tarafından oluşturulan içerik ve mizah kullanılarak yıkıcı reklam uygulamaları hazırlanmaktadır (Katyal, 2010, ss. 798, 799).

### 3. Kriz Dönemi İletişim Stratejisi Olarak Yıkıcı Reklam

Kriz, sürpriz, zaman baskısı ve tehdit nitelikleriyle kurumların varlıklarını ve/veya devamlılıklarını tehlikeye atan; proaktif planlanması gereken ancak reaktif uygulamaları da içeren bir durumdur (Fink, 2002). Kriz, , şirket ve paydaşlarını belirsizliğe sürükleyebilecek tetikleyici bir süreç olarak ele alınmalıdır (Ho ve Hallahan, 2004). Coombs ve Fink, her iki yazar da krizlerin tüm iş sürecini etkileyebilecek ve kurumlar için finansal olarak ve kurumsal itibar açısından olumsuz sonuçları olabilecek, her ikisini de tehdit edebilecek bir konu olduğu konusunda hem fikirdir (Fink, 2002; Coombs, 2007). Kernisky ise krizi daha farklı bir şekilde ele alarak, kurumun beklentileri ile çevresinde gerçekleşen olayların arasında oluşan büyük bir uyumsuzluk

olarak tanımlamaktadır (Kernisky, 1997, s. 843). Akdağ ise daha kapsamlı bir şekilde “kriz beklenmedik, aniden gelişen, hızlı hareket eden, herhangi bir hazırlık yapılmadan karşı karşıya kalınan veya belirtileri önceden olduğu halde fark edilemeyen ve örgüt için iyi değerlendirilmezse çöküş, iyi değerlendirilirse fırsat anlamına gelebilecek bir durumdur” şeklinde tanımlamaktadır (Akdağ, 2001, s. 34). Her kriz birbirinden farklı etki alanına sahip olsa da kriz yönetiminin temelde kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası dönemlerdeki araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarından oluştuğunu söylemek mümkündür. Ancak çalışmamız kriz esnası iletişim stratejilerine odaklandığından kriz yönetimi konusunda daha detay açıklamalara girilmeyecektir.

Coombs'un (1999; 2015) durumsal kriz iletişim teorilerine göre dört temel kriz iletişim teorisi ve buna yönelik krize müdahale stratejileri bulunmaktadır. Buna göre ilk seçenek inkâr etmektir. Bu seçenekte kurum ile kriz arasında bir bağlantı olmadığına inna edilmeye çalışılır. Bu seçenek; kurumun iftiraya maruz kaldığı durumlarda suçlu tespit edip kamuoyu ile bunu paylaşma, suçlayan kişi ya da kuruma saldırı şeklinde stratejiler izlenebilmektedir. İkinci seçenek ise saldırganlığı azaltarak krizden gelebilecek negatif etkileri ve kuruma yönelik olumsuz atıfları minimize etmeye çalışılmaktadır. Gerekçe gösterilerek bu durum gerçekleştirilebilmektedir. Üçüncü seçenek olarak ise desteklemek gösterilmektedir. Bu seçenekte kurum ve hedef kitle grupları arasında pozitif bağlar kurulmaya çalışılır. Yahut var olan bağların güçlendirilmesi söz konusudur. Bu durumda kurum geçmiş başarılarını ön plana getirir, dostluk ve masumiyet vurgusu yapılarak iletişim kurulabilmektedir. Son seçenek olarak da tazminat gösterilmektedir. Mağdurlara yönelik kurum sorumluluğunu kabul edip, itibarını korumaya gidebilir. Bu seçenekte mümkünse telafi, telafi edilemeyen durumlarda ise özür dilemek seçenekler arasındadır (Coombs'tan akt: Çelebi ve Sezer, 2017). Hangi strateji durumunuza uyarsa uysun gerçek şudur ki kriz yönetiminin anahtarı kriz iletişimidir. Krizin doğası ne olursa olsun, kriz planları ne kadar hazırlanırsa hazırlansın kamuoyunun tepkileri dikkate alınmaz ve yönetilemez ise kurum, çok daha büyük sıkıntılar ile karşılaşacaktır. Kriz planları dahilinde kriz dönemi iletişim planlarının varlığı, kriz özelinde hedef kitle ve iletişim stratejisi tanımları, kurumun iç ve dış paydaşları ile iletişim protokolleri, medya planları, imaj ve itibar koruma stratejileri belirlenmiş olmalıdır. Kriz döneminde kritik iç-dış hedef kitleler kimlerdir, her hedef kitledeki kritik kişiler kimlerdir, iletişim kurmaya ilk ne zaman başlanılacaktır, ne sıklıkla iletişim kurulacaktır, mesaj içeriği ve tonu nasıl olmalıdır, hangi ortamlardan ve yöntemlerden faydalanılacaktır, iletişimi kim yönetecektir, sözcü kimdir, kurum dışı koordinasyon hangi gruplardadır gibi birçok sorunun kriz öncesi dönemde cevaplanmış ve planlanmış olması gerekir. Kriz etkilerinin kamuoyuna aktarılması, kriz ile ilgili iç ve dış paydaşlar ile iletişim kurulması ve kanaat oluşturulması ve kurum itibarı açısından medya ilişkileri ve içeriği kilit rol oynar. Kriz esnasında ve sonrasında kurum, kamuoyunun kendisine karşı geliştireceği tutumdan oldukça etkilenir. Kriz döneminde paydaşlar ve kamuoyu genelde bilgileri geleneksel/ sosyal medya kanalı ile alır. Medya gizlediği bir şey olan, dürüst davranmayan ve de davasını sempati ile sunamayan kurumlar için büyük tehlike barındırır.

Kriz dönemi iletişiminde medya mesaj ve ilişkilerindeki temel kurallar (Pira ve Sohodol, 2004, s. 251): Dürüstlük, tarafsızlık, kanıtlanabilirlik, tutarlılık/Samimiyet, içtenlik, ilgi,

açıklık, yapıcılık, duyarlılık/Sükûnet, dinginlik, hassasiyet/Sempati, kabulleniş/Planlılık, inisiyatif/Bilgi merkezlilik, karar odaklılık, tekseslilik, /Hız, süreklilik/Yönlendirme, bilgi verme, iş birliği/ Durumsal uyumdur.

Kriz iletişimi, kriz boyunca krizin yönetilmesinde etkin bir rol üstlenen bir araç olarak görülmektedir. Bu araç etkin kullanılırsa ancak kurum krizden başarıyla çıkabilmektedir (Coombs, 2001). Kriz iletişimi de tıpkı hakla ilişkiler gibi dört aşamalı düşünülebilir; araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme. İyi bir kriz iletişim planı, krizi önleme üzerine kurulmalıdır. Kriz iletişimi için önce gerekli tüm bilgilerin toplanması (araştırma), bu bilgiler doğrultusunda dürüst ve etkin bir iletişim organizasyonu ve örgütlenmesi için yol haritası çıkarılmalı (planlama), üçüncü aşamada kriz gerçekleşmiş ise kriz iletişimin gerçekleştirilmesi ve son olarak da kriz durumu geçtikten sonra değerlendirme; bu krizden neler çıkarılabileceğinin öğrenilmesi, gelecek muhtemel krizlere yönelik proaktif önlemlerin planlanması gerekmektedir. Literatür taramamızı takiben esas sorumuzu soralım: Yıkıcı reklam bir kriz dönemi iletişim stratejisi olarak kullanılabilir mi? Krizin yapısına, yayılımına, etkisine, hedef gruplarına göre değişmek ile birlikte, EVET.

#### 4. Araştırma

2018 yılının Şubat ayının son haftasında dünyaca ünlü fast food zincirlerinden KFC Kentucky FriedChicken, teslimattaki sıkıntılar nedeniyle İngiltere'deki restoranlarına tavuk ulaştırılmıyor ve KFC tavuksuz kalıyor. KFC yıllardır İngiltere'de çalıştığı teslimat firmasını değiştirince lojistik sorunlar yaşıyor ve tavuklar dükkanlara teslim edilemiyor. İlk olarak dükkanlara o günlük bir sorun olduğuna dair kısa özür duyuruları asılıyor ancak sorun giderilemeyince olay büyüyor. Tavuksuz bir KFC olamayacağı için Birleşik Krallık'taki birçok KFC, yaklaşık bir hafta kapalı kalıyor. Reuters'ın haberine göre İngiltere'deki KFC restoranlarında tavukları takiben gravy sos krizi de yaşanıyor ([www.sozcu.com.tr/2018/ekonomi/kfc-restoranlarında-bu-kez-sos-krizi-2256420/](http://www.sozcu.com.tr/2018/ekonomi/kfc-restoranlarında-bu-kez-sos-krizi-2256420/), 2018).

KFC, İngiltere'de yaşadığı bu krizde, kriz dönemi iletişim stratejisi olarak yıkıcı reklama yöneliyor. Elbette krizin hayati sonuçlarının olmaması, KFC'nin hedef kitlesinin genelde gençlerden oluşması gibi faktörler, böylesi bir strateji ve mizahın kullanımını mümkün kılıyor.

#### 4.1. Yöntem

Nitel araştırma; karmaşık ve iç içe geçmiş değişkenleri anlamak varsayımı ile derinlemesine betimleme, aktörlerin bakış açılarını yorumlama amacı olan ve örüntülerin ortaya çıkarılması, farklılıkları tanımlama yaklaşımı olan bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 55) ve birçok araştırma deseni ile tasarlanabilir. Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden biri olan "durum çalışması" deseni kullanılmıştır. Durum çalışması; bir ya da az sayıda durumu yakından ve derinlemesine anlamak, ortaya çıkarmak, betimlemek, tema ve örüntüleri ortaya çıkarabilmek için kullanılan nitel bir desendir. Durum çalışması, araştırmacının gerçek yaşam, güncel sınırlı bir sistem hakkında çoklu bilgi araçları ile detaylı bilgi ve veri topladığı durumun betimlenmesine aracılık eden nitel bir yaklaşımdır (Creswell, 2014, s. 98).



Bu çalışma, yıkıcı iletişim yönteminin kriz dönemi iletişim stratejisi olarak kullanılmasını tanımlamaya yönelik olarak tasarlanmış, natüralistik araştırma geleneği içinde yer bulan ve gelişen, nitel, tek durum desenli, durum çalışmasına dayanan bir örnek olay incelemesidir. Literatüre kazandırılması ve kayda geçmesi, kriz dönemi iletişimde bugüne dek yıkıcı iletişimin kullanılmamış olmaması açısından önemlidir ve bir tanı niteliği taşımaktadır. Temel fikir, bir kriz durumunda yıkıcı reklamın da uygun bir iletişim stratejisi olabileceğini, durum çalışmasının genellemelere gitmekte zorlanan yapısını da göz önüne alarak bir örnek olay ile betimlemektir. Bu çalışmada veri, güncel (2018) KFC lojistik krizine ilişkin firmanın kriz dönemi iletişim duyurum dokümanlarına internet üzerinden ulaşılarak toplanmıştır. Ulaşılan iletişim biçimlerinin yıkıcı reklam olarak kriz dönemi iletişim biçimlerinde nasıl bir görünüm kazandığı incelenmektedir.

Çalışmanın bir başka hedefi, kriz döneminde KFC tarafından kullanılan yıkıcı reklam uygulamalarının içeriksel yıkım (ifşa etme/alay etme/suçlama) ve görsel yıkım (mevcut reklamı bozma, yeni reklam üretme, logoyu bozma, mevcut reklam karakterini ya da maskotunu bozma) yöntemlerinin hangilerini kullandığını ortaya koymaktır. Veri analizi yöntemi olarak 'Kim-kime-neyi-nasıl söyledi ve etkisi ne oldu' paradigması ile içerik analizi kullanılmıştır. Analizin kayıt birimleri alınan frekanslar yani tekrar etme durumu ile tablolandırılmıştır. Bağlam birimleri ise kriz iletişimi (Pira ve Sohodol, 2004) ve yıkıcı reklam (Bakır ve Çelik, 2013) ile ilgili yorumlamalar açısından kullanılan betimleyici durumlardır.

## 4.2. Veri Toplama Süreci

Patton'a (2014 s. 4) göre, nitel bulgular derinlemesine, açık uçlu sorular, doğrudan gözlem ve yazılı dokümanların incelenmesi ile meydana gelmektedir. Bu çalışmada internet ortamından toplanılan duyurum dokümanları incelenerek nitel sonuçlara ulaşılmaya çalışılmaktadır. İnternette ortamından elektronik olarak toplanılan veriler görsel ve yazılı kaynaklardan oluştuğundan veri çeşitliliğini sağlamakta, gerçek zamanlı veriye ulaşmayı mümkün kılmaktadır (Baş ve Akturan, 2017, s. 121).

Çalışmada Google arama motoruna Şubat sonunda başlayan krize ilişkin 2018 Mart ayında "KFC Kriz 2018", "KFC Crisis" anahtar kelimeleri yazılarak arama yapılmış ve çıkan sonuçlara göre çeşitli dijital yayın platformlardan yayınların bir kısmına ulaşılmıştır.

## 4.3. Örneklem Seçimi

Krizlerin nerede, ne zaman çıkacakları ve ne düzen içinde ilerleyecekleri belli değildir. Kaldı ki KFC markasının kriz döneminde kendisi için yıkıcı reklam uygulamaları hazırlayıp halkla ilişkiler çalışmaları yapması kriz literatüründe ilktir. Çalışmanın konusu ve yapısı itibarı ile bazı dezavantajları olduğu bilirse de, amaçlı örneklem yöntemlerinden aykırı durum örnekleme kullanılmıştır. Bu örneklem yöntemi genellikle araştırmacının diğer örnekleme türlerini kullanma olanağının olmadığı durumlarda kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 141).

#### 4.4. Geçerlik Ve Güvenirlilik

Geçerlilik ve güvenirlilik konularında önerilen belli stratejiler ve teknikler vardır. Önerilen stratejiler, veri kaynakları ile uzun süreli etkileşim, derinlik odaklı veri toplama, uzman incelemesi inandırıcılık/geçerlik iken ayrıntılı betimleme, amaçlı örneklem kullanımı, uzman görüşünün kullanımı güvenirlilik için önerilen tekniklerdir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, ss. 300-306). Nitel çalışmada geçerlik için önerilen tekniklerden bir tanesi katılımcı/uzman/meslektaş teyidi iken bir diğer teknik ise verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığının açıklanmasıdır güvenirlilik ise başka araştırmacıların aynı veri ile aynı sonuçlara ulaşip ulaşamayacağını işaret eder (Patton, 2014, s. 496).

#### 4.5. Veri Analiz Yöntemi

KFC 2018 kriz dönemi iletişim dokümanları, içerik analizi yöntemleri kullanılarak incelenmeye çalışılmıştır. İçerik analizi, çok çeşitli söylemlere uygulanan bazı yöntemsel araç ve teknikleri bütünü, kontrollü bir yorum çabası ve tümdengelim dayalı bir okuma aracı olarak tanımlanmaktadır (Bilgin, 2006, s. 1).

#### 4.6. Bulgular

Bulgulara temel teşkil etmesi açısından öncelikle KFC markasına ilişkin genel bilgi verilmiş ve firmanın kriz durumunda izlediği iletişim yaklaşımları irdelenmiştir. Pira (Göztaş)'ya göre kriz iletişimi öncelikleri incelenerek mesajlardaki karşılıkları değerlendirilmiştir (Pira ve Sohodol, 2004, s. 216). Diğer yandan KFC markasının gazete ilanı olarak hazırlattığı yıkıcı reklam, içeriksel ve görsel yıkım yöntemlerine göre analiz edilmiştir.

KFC Firması, Albay Harland Sanders tarafından 1930 yılında kurulmuş ve 1955 yılına geldiğinde franchising ile Kanada'da 600'den fazla restoran açılmıştır. 1957 yılında kova ile satışla dünya pazarına girmiştir. 1976 yılında ise dünyanın en ünlü ve bilinen markası olmayı başarmıştır. KFC markası günümüzde ise dünya çapında 120'den fazla ülkede 19000'den fazla restoranda müşterilere lezzetli kızarmış tavuk servis etmektedir (www.kfc.ca/our-story, 2018). TacoBell ve YUM markaları sahipliğinde olan günümüzde hala gizli tutulan farklı baharat ve otlarla karıştırarak hazırlanan tavuk lezzetiyle dünyaca ünlü bir marka haline gelmiştir. Marka değeri incelendiğinde dünya çapında yapılan pazar araştırmalara göre 2017 marka değeri verilerine göre küresel marka sıralamasında KFC 147. sırada yer almaktadır (www.marketing91.com/marketing-strategy-of-kfc/, 2018). Sürdürülebilir marka konumlandırmasına sahip plan KFC çizgi üstü pazarlama taktikleri ile sürekli markalaşma girişimleri yürütmektedir.

KFC satış stratejisi bakıldığında satışları artırmak için her iki ya da üç ayda bir yeni ve farklı menüler çıkarmaktadır (www.quora.com/Who-are-KFCs-target-customers-and-how-do-you-they-market-to-them, 2018). Ayrıca bulunduğu mevsime, iklime, ülkeye ve bölgeye bağlı olarak yerel yiyecek ve içecek tarzlarını menüsüne eklemektedir. Sabah

kahvaltı, öğlen fastfood ve akşam yemek olarak tercih edilebilir bir tavuk restoranı olarak hizmet vermektedir. Genel olarak uygun fiyata, kolay ve hızlı hazırlanan lezzetli menüler satışa sunulmaktadır. KFC markasının ürün stratejisi ise ham maddesi tavuk olan atıştırma ürünleri ve gizli tariflerle hazırlanmış yiyecekleri içermektedir. Böylece tat ve lezzet olarak müşterinin ilgisini farklı ürünleri de denemeye yönlendirebilmektedir. KFC markası pazar stratejisi olarak çoklu pazar stratejisi (multi-market strategy) yöntemini uygulamaktadır. Hedef pazarın dört farklı gruba ayrıldığı görülmektedir KFC hedef kitle profile bakıldığında hedef pazarı dört farklı gruba ayrıldığı için dört farklı hedef kitle grubuna hitap etmektedir. Bunlar:

1. *Grup Hedef Kitle Çocuklar:* 18 yaşına kadar olan çocuk grubunu içermektedir.

2. *Grup Hedef Kitle Gençler ve Genç Yetişkinler:* Sosyal ve aktif yaşam tarzına sahip 18-30 yaş aralığı grubunu içermektedir. Yeni işe başlayacak ve başlamış kişilerden oluşmaktadır. Ayrıca bu grup içerisinde spor yapan ve sağlıklı yaşama özen gösteren kişiler için 'sağlıklı diyet' stratejisi uyguladığı görülmektedir. Yağ kullanım ömrünü ve yiyecek kaynağı seçimini değiştirerek GDO'suz ürün alımına özen gösterdiğini vurgulamaktadır.

3. *Grup Hedef Kitle Aileler:* Çocuklu aileleri içermektedir.

4. *Grup Hedef Kitle Bütçe Müşterileri:* 18-55 yaş aralığı değişken bir grubu içermektedir. Gelir seviyesi düşük ve orta olan kişileri kapsamaktadır. (storify.com/mjin1/kfc-market-trends, 2018). KFC markasının rakipleri başta McDonald's ve Subway olmak üzere Domino's Pizza, Burger King ve yerel fast food zincirleridir.

KFC, genel pazarda 'so good' sloganıyla 'iyi olmak için iyi olmalıdır' iletişim mesajı adı altında karma iletişim stratejisi uygulamaktadır. Markanın geleneksel duyurularına ilave olarak ağızdan ağıza pazarlama, doğrudan mail/mesaj ve sosyal medya mecralarında özellikle facebook, twitter ve instagramda etkin olduğu görülmektedir (storify.com/mjin1/kfc-communication-mix, 2018). *Kriz;* KFC markasının başta İngiltere ve Birleşik Krallık olmak üzere Britanya olarak geçen bölgede 900 şubesinin bir sabah açılmaması ile başlamıştır. Britanya, KFC'nin Avrupa kıtasındaki en büyük pazarıdır ve dünya genelinde de ilk 5 içerisinde yer almaktadır (www.haberturk.com/dunyaca-unlu-tavukcu-tavugu-bitti-yuzlerce-restoran-kapandi-1845108-ekonomi, 2018). KFC satış noktalarının kapalı olması, sosyal medya aracılığıyla da toplumsal bir sorun haline getirilmiş ve hatta polise şikayet telefonları açılmıştır. KFC marka sözcüsü dükkanların kapalı olmasının bir günlük bir durum olduğunu twitter üzerinden duyursa da kriz sonraki günlerde de devam etmiştir. KFC marka sözcüsü, sorunun lojistik firmasından kaynaklandığını dile getirmiştir. Ayrıca bilgisayar sistemi arızası nedeniyle de franchise şubelerine ürün teslimatı yapılamadığı rapor edilmiştir. KFC, lojistik şirketini değiştirerek DHL yerine yine eski çalıştığı lojistik şirketi olan Bidvest firması ile dağıtım yapacağını, mevcut sorunu ise yerel tedarik zincirleri ile gidermeye çalıştığı ifade etmektedir. Twitter üzerinden bir müşterinin ortada kalan tavuklar ne olacak sorusuna karşı ise KFC olarak israfı önlemek için hayır kurumlarına gıda yardımı yapılacağı belirtmiştir.

KFC'nin krizi döneminde bugüne kadar kullanılmamış farklı bir iletişim stratejisi uyguladığı görülmüştür, kendine yönelik yıkıcı reklam. KFC Mother London reklam ajansına kendi için hazırlattığı yıkıcı reklam ilanların The Sun ve Metro Gazetelerinde tam sayfa olarak bastırdı. Bu metinlerde KFC yaratıcı bir dublörle özür diliyor ve ismini "FCK" yazacak şekilde yeniden düzenliyor ([www.adweek.com/creativity/kfc-responds-to-u-k-chicken-shortage-scandal-with-a-timely-fck-were-sorry](http://www.adweek.com/creativity/kfc-responds-to-u-k-chicken-shortage-scandal-with-a-timely-fck-were-sorry), 2018). Frank PR şirketinin kurucusu olan Andre Bloch, twitter aracılığı ile KFC markasının yaptığı bu yıkıcı reklam ile kriz iletişimi çalışmalarının halkla ilişkiler ve kriz yönetimi için tam bir ders niteliğinde olduğunu ifade etmektedir. KFC tarafından uygulanan kriz dönemi iletişim metinleri incelendiğinde gazete ilanı, afiş çalışmaları, sosyal medya uygulamaları, röportaj verme, video hazırlama ve haberlerde konu olma yöntemlerinin kullandığı belirlenmiştir. Sosyal medya ağlarında **#KFCcrisis** hashtagiyle bu krizin, KFC marka saygınlığına kalıcı bir hasar bırakıp bırakmayacağı tartışılmıştır. KFC ise şimdiye kadar yapılan kriz iletişimi çalışmalarının aksine, eğlenceli, samimi, içten bir yaklaşım sergilemiştir. Örneğin KFC internet sitesinden "*Tavuklar yolun karşısına geçti ama restoranlarımıza giremedi.*" diyerek bir mesaj yayınlamıştır. Marka sözcüsü olarak konuşturulan Colonel Sanders için "*Colonel bu sorun üzerine çalışmayı sürdürüyor. Yeni bir lojistik ortağımız oldu ama kendisi bir 'diş problemi' yaşadı; ülke çapında 900 restoranımıza taze tavuk ulaştırabilmek oldukça zor aslında. Kaliteden taviz vermeyeceğiz. Bu nedenle tedarik sağlayamayan restoranlarımız kapalı kalacak ve geri kalanlar daha kısa sürelerle ve sınırlı sayıda menüyle hizmet verecek. Sorunun son birkaç gündür siz müşterilerimizin canını sıktığını ve kızartılmış tavuk istediğinizde hayal kırıklığı yaşadığınızı biliyoruz ve bunun için çok üzgünüz. Ekiplerimiz, yeniden normal işleyişimize dönmemiz ve size hizmet verebilmemiz için gayretle çalışıyor. Sizi yakında restoranlarımızda görmeyi diliyoruz. \*Teething problem-diş problemi- bir projenin erken evrelerinde karşılaşılan sorunlar*" ([www.pazarlamasyon.com/marka/birlesik-krallik-taki-kfc-restoranlarinda-tavuk-bitti](http://www.pazarlamasyon.com/marka/birlesik-krallik-taki-kfc-restoranlarinda-tavuk-bitti), 2018) açıklaması yapılmış ve KFC, müşterilerine en yakın açık mağazanın nerede bulunduğunu bildiren bir web sitesi kurmuştur.

Pira'nın kriz iletişim önceliklerinden (Göztaş Pira ve Sohodol, 2004, s. 237) firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi, şirket sözcüsünün kullanılması, medya ilişkilerine özen gösterilmesi, dürüstlük, sempati, samimiyet, kolay ulaşılabilirlik, yapıcılık, ilgi, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması, açık yüreklilik, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme, iletişim ortamının açık tutulması, KFC kriz dönemi iletişim metinlerinde rastlanılan bulgular ve konunun uzmanı bağımsız iki akademisyen tarafından incelenerek teyitlenmiştir. Yıkıcı reklamda görsel yıkım taktikleri olan reklamları bozma, yeni reklam üretme, logoyu bozma, mevcut reklam karakterini ya da maskotunu bozma; içeriksel yıkım taktikleri olan ifşa etme, mizah-hiciv-alay etme, suçlama unsurları (Bakır ve Çelik, [dergipark.gov.tr/download/article-file/177753](http://dergipark.gov.tr/download/article-file/177753), 2018, s. 19) da iletişim metinlerinde incelenerek yine konunun uzmanı bağımsız iki akademisyen tarafından tespit edilmiştir. Çalışma kapsamında yürütülen araştırma sonucunda KFC'nin kriz dönemi iletişim stratejisi olarak yıkıcı reklamı kullandığını söylemek mümkündür.

#### 4.7. KFC Kriz Dönemi İletişimi Çalışmaları



Görsel 1. Gazete İlanı

([www.adweek.com/creativity/kfc-responds-to-u-k-chicken-shortage-scandal-with-a-timely-fck-were-sorry](http://www.adweek.com/creativity/kfc-responds-to-u-k-chicken-shortage-scandal-with-a-timely-fck-were-sorry) Erişim Tarihi: 2018)

KFC Mother London reklam ajansına kendi için yıkıcı reklam hazırlatarak ve The Sun ve Metro Gazetelerinde tam sayfa ilan olarak batırmıştır. KFC yaratıcı bir dublörle özür dilemektedir ve ismini “FCK” yazacak şekilde yeniden düzenlediği görülmektedir. Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından mizah, samimiyet, telafi arzusu, anlaşılabilirlik, tarafsızlık, gerektiğinde özür dileme, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması, açık yüreklilik, yapıcılık, ilgi, dürüstlük, içtenlik, sempati, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır. Yıkıcı reklamda görsel yıkım taktikleri olan reklamları bozma, logoyu bozma; içeriksel yıkım taktikleri olan ifşa etme, hiciv, ilan metninde mevcuttur.

Tablo 1. Gazete İlanının Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	1
Dürüstlük	1
Sempati	1
Samimiyet	1
İçtenlik	1
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	1
Telafi arzusu	1
Anlaşılabilirlik	1

Tarafsızlık	1
Gerektiğinde özür dileme	1
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	1
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

**Tablo 2.** Gazete İlanının Yıkıcı Reklama Göre Görsel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre Görsel Yıkım Taktikleri	Sonuç
Reklamları bozma	1
Yeni reklam üretme	0
Logoyu bozma	1
Mevcut reklam karakterini ya da maskotunu bozma	0

**Tablo 3.** Gazete İlanının Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri	Sonuç
İfşa etme	1
Mizah-hiciv-alay etme	1
Suçlama	0

**Görsel 2.** Duyuru Metni 1

([www.huffingtonpost.com/entry/kfc-facing-chicken-shortage-uk\\_us](http://www.huffingtonpost.com/entry/kfc-facing-chicken-shortage-uk_us) Erişim Tarihi: 2018)

KFC markası şubelerine asılması için kendi durumunu yansıtan afişler hazırlatmıştır. Bu afişlerle KFC yaşanan kriz için özür dilemektedir. Ayrıca reklam metinde samimi ve içten bir iletişim tonu kullandığı görülmektedir. KFC, krizin yeni çalışmaya başladıkları lojistik sağlayıcı firmanın yaşadığı "teething problem"dan (bir projenin/işbirliğinin ilk aşamalarında ortaya çıkan kısa dönemli sıkıntılardan) kaynaklandığını ifade ettiği bu metninde, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, telafi arzusu, anlaşılabilirlik, sempati, tarafsızlık, gerektiğinde özür dileme, kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması, ilgi, mizah, yapıcılık, açık yüreklilik, dürüstlük, samimiyet, içtenlik, dürüstlük, çözüme yönelik yaklaşım, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır. Yıkıcı reklamda içeriksel yıkım taktikleri olan mizahi hiciv, ilan metninde mevcuttur.

**Tablo 4.** Duyuru Metni Görseli 1'in Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

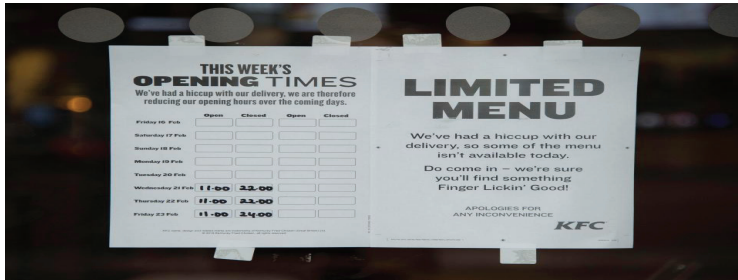
Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	0
Dürüstlük	1
Sempati	1
Samimiyet	1
İçtenlik	1
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	1
Telafi arzusu	1
Anlaşılabilirlik	1
Tarafsızlık	1
Gerektiğinde özür dileme	1
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	1
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

**Tablo 5.** Duyuru Metni 1'in Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri	Sonuç
İfşa etme	0
Mizah-hiciv-alay etme	1
Suçlama	0

**Görsel 3.** Duyuru Metni 1 Yakın Plan

(www.huffingtonpost.com/entry/kfc-facing-chicken-shortage-uk\_usErişim Tarihi: 2018)

**Görsel 4:** Duyuru Metni 2

(www.thesun.co.uk/money/5635380/kfc-opens-70-of-restaurants-but-limited-menus-dont-satisfy-customersErişim Tarihi: 2018)

KFC krizin ilerleyen günlerinde bazı şubelerinin kapılarını açmayı başarmıştır. Ancak şubeler için yeterince ürün temini sağlanamadığından dolayı sınırlı menü ile hizmet verilmiştir. Bu durum müşteriler için sorun olduğu kadar dikkat çekici bir hal de almaya başlamıştır. Metinde “Dağıtımı hıçkırık tuttu, dolayısıyla bazı menülerimizi bugün servis edemeyeceğiz. Ama içeriye mutlaka girin; parmaklarınızı yalatacak bir şeyler bulacağınızdan eminiz. Sebep olduğumuz rahatsızlıktan dolayı özür dileriz” denilmektedir. Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, telafi arzusu, anlaşılabilirlik, gerektiğinde özür dileme, kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması, açık yüreklilik, dürüstlük, sempati, mizah, yapıcılık, ilgi, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını



barındırmaktadır. Yıkıcı reklamda içeriksel yıkım taktikleri olan mizahi hiciv, ilan metninde mevcuttur.

**Tablo 6.** Duyuru Metni 2 Görselinin Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	0
Dürüstlük	1
Sempati	1
Samimiyet	1
İçtenlik	0
Çözüme yönelik yaklaşım	0
Mizah	1
Telafi arzusu	1
Anlaşılrlık	1
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	1
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	1
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

**Tablo 7.** Duyuru Metni 2 Görselinin Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri	Sonuç
İfşa etme	0
Mizah-hiciv-alay etme	1
Suçlama	0



Görsel 5. Video Çalışması

(www.huffingtonpost.com/entry/kfc-facing-chicken-shortage-uk\_us Erişim Tarihi: 2018)

KFC markasının yaşadığı bu kriz durumu sosyal medya ağlarında yayılan bir video ile özetlenmektedir. Huffingtonpost.com da yer alan yazılar ve videolardan bilgilendiğimiz kadarıyla KFC, 2011 yılından beri çalıştığı lojistik firması Bidvest ile anlaşmasını bitirip DHL ile çalışmaya başlamıştır. Ancak DHL, dağıtım merkezini tam oturtmadığından tavuklar frijider kamyonlarda kalmış ve satış noktalarına ulaşamamıştır. DHL, sorumluluğu üstlenerek KFC ile sorunu gidermeye yönelik çalışmalarını sürdürdüklerini söylemektedir. KFC, krizden etkilenen bir diğer hedef kitle olan mağaza çalışanlarının dükkanların kapalı olduğu zamanlardaki maaşlarının da ödeneceğini açıklamıştır. Metinler, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, telafi arzusu, anlaşılabilirlik, gerektiğinde özür dileme, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması, açık yüreklilik, dürüstlük, sempati, yapıcılık, ilgi, içtenlik, çözüm odaklılık, mizah, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır. Yıkıcı reklamda içeriksel yıkım taktikleri olan mizahi hiciv gözlenmektedir.

Tablo 8. Video Çalışmasının Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	1
Dürüstlük	1
Sempati	1
Samimiyet	1
İçtenlik	1
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	1
Telafi arzusu	1
Anlaşılabilirlik	1
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	1

Kolay ulaşılabirlik	0
Yapıcılık	1
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

**Tablo 9.** Video Çalışmasının Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri	Sonuç
İfşa etme	0
Mizah-hiciv-alay etme	1
Suçlama	0



**Görsel 6.** Sosyal Medya- Twitter Paylaşımı 1

(twitter.com/KFC\_UK/status/964838797841190912/photo/1?fw\_creator Erişim Tarihi: 2018)

KFC afişler için kullandığı reklam metninin devamı niteliğinde sosyal medya ağlarında daha kapsamlı ve açıklayıcı reklam metinleri kullanmıştır. “Tavuk caddeyi geçti ama bizim restoranlarımıza giremedi. Yeni bir lojistik ortağımız oldu ama kendisi bir “dış problemi” yaşadı; ülke çapında 900 restoranımıza taze tavuk ulaştırabilmek oldukça zor aslında. Kaliteden taviz vermeyeceğiz. Bu nedenle tedarik sağlayamayan restoranlarımız kapalı kalacak ve geri kalanlar daha kısa sürelerle ve sınırlı sayıda menüyle hizmet verecek.. Ekiplerimiz, yeniden normal işleyişimize dönmemiz ve size

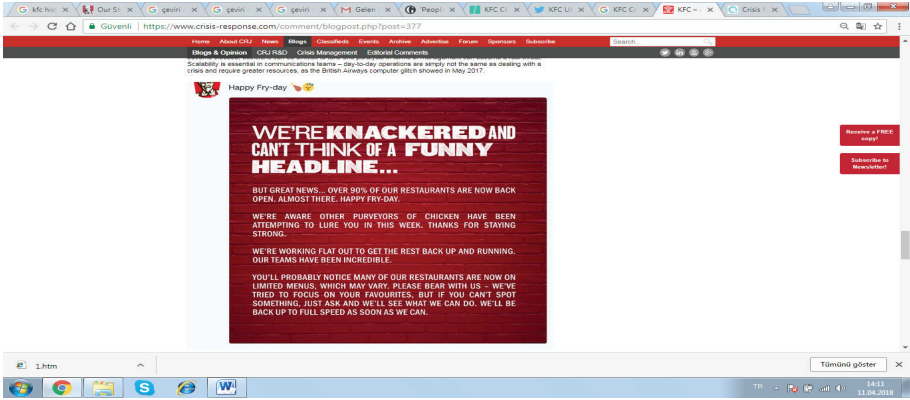
*hizmet verebilmemiz için gayretle çalışıyor..”* Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, telafi arzusu, anlaşılabilirlik, gerektiğinde özür dileme, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması açık yüreklilik, dürüstlük, samimiyet, sempati, içtenlik, yapıcılık, ilgi, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır. Yıkıcı reklamda içeriksel yıkım taktikleri olan mizahi hiciv, ilan metninde mevcuttur.

**Tablo 10.** Sosyal Medya- Twitter Paylaşımı 1’in Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	1
Dürüstlük	1
Sempati	1
Samimiyet	1
İçtenlik	1
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	1
Telafi arzusu	1
Anlaşılabilirlik	1
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	1
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	1
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

**Tablo 11.** Sosyal Medya- Twitter Paylaşımı 1'in Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri	Sonuç
İfşa etme	0
Mizah-hiciv-alay etme	1
Suçlama	0



**Görsel 7.** Sosyal Medya Twitter Paylaşımı 2

([www.crisis-response.com/comment/blogpost.php?post=377](https://www.crisis-response.com/comment/blogpost.php?post=377) Erişim Tarihi: 2018)

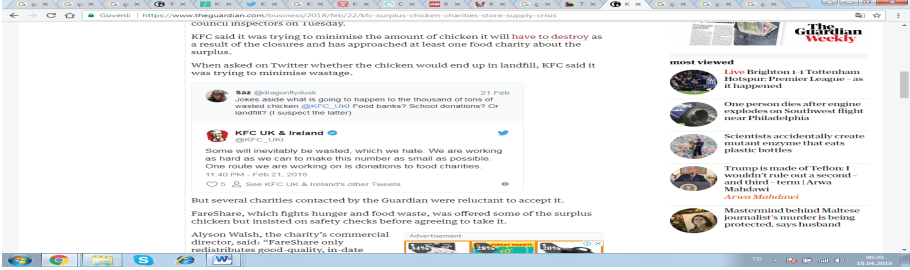
KFC açılan bazı şubelerini müşterilerine duyurmak için yine bir reklam görseli hazırlayarak son durumlarını an ve an bildirmiştir. Reklam metnine baktığımızda; *"Pestilimiz çıktı ve komik bir başlık düşünemiyoruz. Ama haberler harika. Restoranlarımızın %90 dan fazlası açıldı. Neredeyse bitti. Mutlu fry-day (friday\*fryday Cuma-kızartma)Birtakım tavuk satıcılarının sizi bu hafta ayartmaya çalıştığının farkındayız. Sağlam durduğunuz için teşekkürler. Geri kalını da halletmek ve tekrar koşmak için canımız çıkarcasına çalışıyoruz. Ekiplerimiz muhteşem iş çıkarıyor. Restoranlarımızın çoğunun şu an limitli menüler verebildiklerini fark etmiş olmalısınız. Lütfen bize sabır gösterin; en sevdiklerinize odaklanmaya çalıştık. Ama eğer bir şeye karar veremezsiniz bize haber edin; sizin için ne yapabiliriz bakalım. En kısa sürede maksimum hızla geri geleceğiz."* Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, telafi arzusu, anlaşılabilirlik, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması, açık yüreklilik, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır. Yıkıcı reklamda içeriksel yıkım taktikleri olan mizahi hiciv, ilan metninde mevcuttur.

**Tablo 12.** Sosyal Medya- Twitter Paylaşımı 2'nin Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	1
Dürüstlük	0
Sempati	1
Samimiyet	1
İçtenlik	1
Çözüme yönelik yaklaşım	0
Mizah	1
Telafi arzusu	1
Anlaşılrlık	1
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	0
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	0
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

**Tablo 13.** Sosyal Medya- Twitter Paylaşımı 2'nin Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri	Sonuç
İfşa etme	0
Mizah-hiciv-alay etme	1
Suçlama	0



**Görsel 8.** Sosyal Medya- Twitter Paylaşımı 3

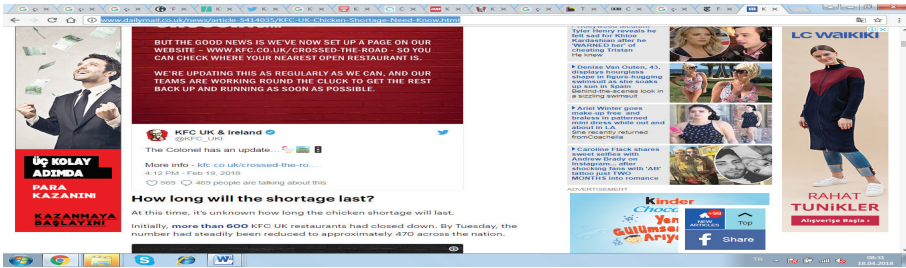
([www.theguardian.com/business/2018/feb/22/kfc-surplus-chicken-charities-store-supply-crisis](http://www.theguardian.com/business/2018/feb/22/kfc-surplus-chicken-charities-store-supply-crisis)  
Erişim Tarihi: 2018)

Lojistik sorunu yaşandığı için bekleyen tavukların durumunu soran bir müşterisine KFC'nin cevabı şöyledir; *“Maalesef bir kısmı ziyan olacak ki bu durumdan nefret ediyoruz. Bu oranın mümkün olduğunca düşük kalması için elimizden geleni yapıyoruz. Bir yolumuz da bağış yapmak”* ([www.dailymail.co.uk/news/article-5412007/KFC-crisis-700-870-UK-eateries-shut](http://www.dailymail.co.uk/news/article-5412007/KFC-crisis-700-870-UK-eateries-shut), 2018). KFC, sosyal medya üzerinden lojistik ağında bekleyen tavuklar hakkında sorulan sorulara cevaben tavukların taze olduğunu ve isteyen hayır kurumuna verebileceklerini duyurmuştur. Ancak kurumların bu kadar çok tavuğu saklama koşulu olmadığı için tümünü alamadığı ifade edilmiştir. Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, anlaşılabilirlik, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması açık yüreklilik, ilgi, dürüstlük, çözüme yönelik yaklaşım ana temalarını barındırmaktadır.

**Tablo 14.** Sosyal Medya-Twitter Paylaşımı 3 Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	1
Dürüstlük	1
Sempati	0
Samimiyet	1
İçtenlik	0
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	0
Telafi arzusu	0
Anlaşılabilirlik	1
Tarafsızlık	0

Gerektiğinde özür dileme	0
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	0
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	0
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0



Görsel 9. Sosyal Medya-Twitter Paylaşımı 4

(www.dailymail.co.uk/news/article-5414035/KFC-UK-Chicken-Shortage-Need-Know Erişim

Tarihi: 2018)

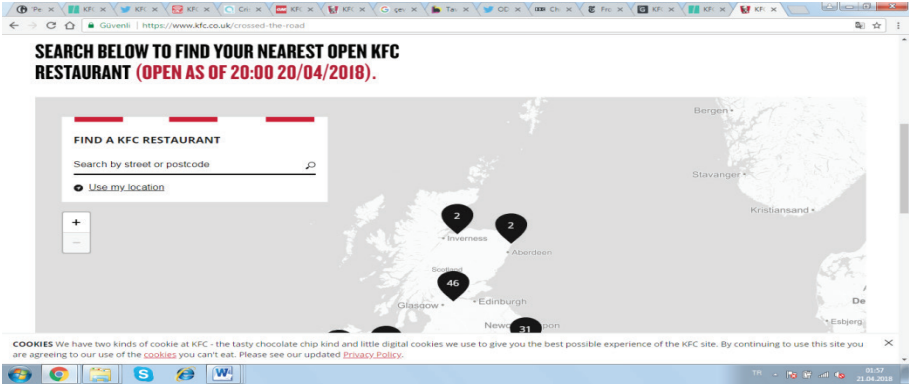
KFC yine sosyal medya aracılığı ile lojistik krizini çözerken yapılanları “Colonel has an update” Colonel de güncelleme var, cümlesi ile duyurmuştur. Cümle kriz dönemi iletişim unsurlarından, kamuoyunu sürekli bilgilendirme ve hız unsurlarını içermektedir.

Tablo 15. Sosyal Medya- Twitter Paylaşımı 4 Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	0
Dürüstlük	0
Sempati	0
Samimiyet	0
İçtenlik	0
Çözüme yönelik yaklaşım	0



Mizah	0
Telafi arzusu	0
Anlaşılrluk	0
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	0
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	0
İlgi	0
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	0
Açık yüreklilik	0
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	0
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	1



**Görsel 10.** Websitesindeki Navigasyon Uygulaması  
(www.kfc.co.uk/crossed-the-road Erişim Tarihi: 2018)

KFC, müşterilerine en yakın açık mağazanın nerede bulunduğunu bildiren bir web sitesi kurmuştur. Böyle bir site kriz dönemi iletişim unsurlarından, telafi arzusu, kamuoyunu bilgilendirme, yapıcılık, ilgi, kolay ulaşılabilirlik, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme temalarına hizmet etmektedir.

**Tablo 16.** KFC'nin Websitesinde Yer Alan Navigasyon Uygulamasının Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	0
Dürüstlük	0
Sempati	0
Samimiyet	0
İçtenlik	0
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	0
Telafi arzusu	1
Anlaşılabilirlik	0
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	0
Kolay ulaşılabilirlik	1
Yapıcılık	1
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	0
Açık yüreklilik	0
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	1

## 4.8. Basın Açıklamaları

### 4.8.1. Basın Açıklaması - 1:

Birleşik Krallık'taki KFC müşterileri bu durumdan öylesine muzdarip oldu ki **Tower Hamlet** polis merkezine KFC ile ilgili şikayetler yağdı. Sonunda merkez, konunun yetki ve görev alanında olmadığını **Twitter**'dan duyurma ihtiyacı duydu. Sorun bu denli toplumsal bir hâle gelmişken sosyal ağlara yansımaması doğal olarak imkânsızdı. **#KFCCrisis** etiketiyle Twitter'ın popüler konuları arasında kendine yer bulan olayın, KFC marka saygınlığına kalıcı bir hasar bırakıp bırakmayacağı da sorgulandı. Marka ise beklenen sıradan basın açıklamalarının aksine, eğlenceli, mizahi

bir yaklaşım sergiledi. KFC, "Tavuklar restoranlarımız yerine, yolun karşısına geçti." dedikten sonra açıklamasına, logosunda da kullandığı kurucusu Colonel Sanders'a atıf yaparak şöyle devam etti: "Colonel bu sorun üzerine çalışmayı sürdürüyor. Yeni bir lojistik ortağımız oldu ama kendisi bir "dış problemi" yaşadı; ülke çapında 900 restoranımıza taze tavuk ulaştırabilmek oldukça zor aslında Kaliteden taviz vermeyeceğiz. Bu nedenle tedarik sağlayamayan restoranlarımız kapalı kalacak ve geri kalanlar daha kısa sürelerle ve sınırlı sayıda menüyle hizmet verecek. Sorunun son birkaç gündür siz müşterilerimizin canını sıktığını ve kızartılmış tavuk istediğinizde hayal kırıklığı yaşadığınızı biliyoruz ve bunun için çok üzgünüz. Ekiplerimiz, yeniden normal işleyişimize dönmemiz ve size hizmet verebilmemiz için gayretle çalışıyor. Sizi yakında restoranlarımızda görmeyi diliyoruz."(www.pazarlamasyon.com/marka/birlesik-krallik-takikfcrestoranlarindatavukbitti, 2018). Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, telafi arzusu, anlaşılabilirlik, gerektiğinde özür dileme, mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması, açık yüreklilik, dürüstlük, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır. Yıkıcı reklamda içeriksel yıkım taktikleri olan mizahi hiciv, ilan metninde mevcuttur.

**Tablo 17.** Basın Açıklaması 1- Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	1
Dürüstlük	1
Sempati	1
Samimiyet	1
İçtenlik	1
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	1
Telafi arzusu	1
Anlaşılabilirlik	1
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	1
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	1
İlgi	1
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	1
Açık yüreklilik	1

Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

**Tablo 18.** Basın Açıklaması 1- Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri	Sonuç
İfşa etme	0
Mizah-hiciv-alay etme	1
Suçlama	0

#### 4.8.2. Basın Açıklaması - 2:

Başta İngiltere olmak üzere, Birleşik Krallık genelindeki kabaca 900 civarı restorandan 800 kadarı dün, gün ortasında geçici olarak kepenk indirdi. Bunlardan bir kısmının ise öğleden sonra açıldığı belirtildi. Britanya, KFC'nin Avrupa kıtasındaki en büyük pazarı ve dünya genelinde de ilk 5 içerisinde yer alıyor. TacoBell ve Yum sahipliğindeki KFC, bu durumun teslimattaki yeni iş ortakları DHL ile başlangıçta yaşanan uyum sorunları nedeniyle gerçekleştiğini belirtti. DHL ise operasyonel sorunlar nedeniyle bazı teslimatların tamamlanamadığını veya geciktiğini belirterek yaşanan durumun çözümü için KFC ile birlikte çalışıldığını ifade etti. KFC, geçtiğimiz hafta lojistik işini Bidvest firmasından alıp DHL'e vermişti. Öte yandan Britanya'da bulunan KFC restoranlarının yüzde 95'i franchise yöntemiyle işliyor ve şirket, çalışanların yevmiyelerinin tam ödeneceğini, franchise restoranlarda da aynısının yapılması gerektiğini belirtti. Restoranların tamamının normal hizmetine ne zaman döneceği hakkında ise bir bilgi verilmedi ([www.haberturk.com/dunyaca-unlu-tavukcu-tavugu-bitti-yuzlerce-restoran-kapandi-1845108-ekonomi](http://www.haberturk.com/dunyaca-unlu-tavukcu-tavugu-bitti-yuzlerce-restoran-kapandi-1845108-ekonomi), 2018). Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır.

**Tablo 19:** Basın Açıklaması 2- Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	1
Dürüstlük	0
Sempati	0
Samimiyet	0
İçtenlik	0

Çözüme yönelik yaklaşım	0
Mizah	0
Telafi arzusu	0
Anlaşılabilirlik	0
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	0
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	0
İlgi	0
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	0
Açık yüreklilik	0
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	0
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

#### 4.8.3. Basın Açıklaması - 3:

KFC tavuk kıtlığı fiyaskosundan sonra orijinal tedarikçisine dönüyor. “Fastfood zinciri, ‘Kusursuz’ taze tavuk dağıtımı sözü veren Bidvest ile anlaşıyor.”



Görsel 11. Basın Açıklaması

([www.theguardian.com/business/2018/mar/08/kfc-returns-to-original-supplier-after-chicken-shortage-fiasco](http://www.theguardian.com/business/2018/mar/08/kfc-returns-to-original-supplier-after-chicken-shortage-fiasco) Erişim Tarihi: 2018)



Görsel 12. Basın Açıklaması

([www.theguardian.com/business/2018/mar/08/kfc-returns-to-original-supplier-after-chicken-shortage-fiasco](http://www.theguardian.com/business/2018/mar/08/kfc-returns-to-original-supplier-after-chicken-shortage-fiasco) Erişim Tarihi: 2018)

Temel hatları ile kusursuz bir dağıtım için tekrar Bidvest ile anlaşıldığını ifade eden metinde KFC sözcüsünün 'Odak noktamız müşterilerimizin tavuğumuzun keyfini yeni sıkıntılar olmadan çıkarabilmesi. Buradan hareketle QSL ve DHL'e ek olarak lojistikte Bidvest ile de çalışmaya karar verdik' sözleri yer alıyor. Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, samimiyet, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır.

Tablo 20. Basın Açıklaması 3- Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	0
Dürüstlük	0
Sempati	0
Samimiyet	1
İçtenlik	0
Çözüme yönelik yaklaşım	0
Mizah	0
Telafi arzusu	0
Anlaşılabilirlik	0
Tarafsızlık	0

Gerektiğinde özür dileme	0
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	0
İlgi	0
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	0
Açık yüreklilik	0
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0

#### 4.8.4. Basın Açıklaması - 4:



**Görsel 13.** Basın Açıklaması

([www.haberturk.com/dunyaca-unlu-tavukcu-tavugu-bitti-yuzlerce-restoran-kapandi-1845108-ekonomi](http://www.haberturk.com/dunyaca-unlu-tavukcu-tavugu-bitti-yuzlerce-restoran-kapandi-1845108-ekonomi) Erişim Tarihi: 2018)

Başta İngiltere olmak üzere, Birleşik Krallık genelindeki kabaca 900 civarı restorandan 800 kadarı dün, gün ortasında geçici olarak kepenk indirdi. Bunlardan bir kısmının ise öğleden sonra açıldığı belirtildi. Britanya, KFC'nin Avrupa kıtasındaki en büyük pazarı ve dünya genelinde de ilk 5 içerisinde yer alıyor. TacoBell ve Yum sahipliğindeki KFC, bu durumun teslimattaki yeni iş ortakları DHL ile başlangıçta yaşanan uyum sorunları nedeniyle gerçekleştiğini belirtti. DHL ise operasyonel sorunlar nedeniyle bazı teslimatların tamamlanamadığını veya geciktiğini belirterek yaşanan durumun çözümü için KFC ile birlikte çalışıldığını ifade etti. KFC, geçtiğimiz hafta lojistik işini Bidvest firmasından alıp DHL'e vermişti. Öte yandan Britanya'da bulunan KFC restoranlarının

yüzde 95'i franchise yöntemiyle işliyor ve şirket, çalışanların yevmiyelerinin tam ödeneceğini, franchise restoranlarda da aynısının yapılması gerektiğini belirtti. Restoranların tamamının normal hizmetine ne zaman döneceği hakkında ise bir bilgi verilmedi. Metin, kriz dönemi iletişim unsurlarından, basını ve kamuoyunu bilgilendirme, KFC misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme ana temalarını barındırmaktadır

**Tablo 21.** Basın Açıklaması 4- Krize Göre İletişim Unsurları Seviyesi

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	0
Dürüstlük	0
Sempati	0
Samimiyet	0
İçtenlik	0
Çözüme yönelik yaklaşım	1
Mizah	0
Telafi arzusu	0
Anlaşılabilirlik	0
Tarafsızlık	0
Gerektiğinde özür dileme	0
Kolay ulaşılabilirlik	0
Yapıcılık	0
İlgi	0
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	1
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	0
Açık yüreklilik	0
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	1
İletişim ortamının açık tutulması	0
Hız	0



#### 4.7. KFC Krizi ile İlgili Bazı Paylaşımlar



**Görsele 14.** KFC Krizi ile İlgili Bazı Paylaşımlar

(www.pazarlamasyon.com/marka/birlesik-krallik-taki-kfc-restoranlarında-tavuk-bitti Erişim Tarihi: 2018)

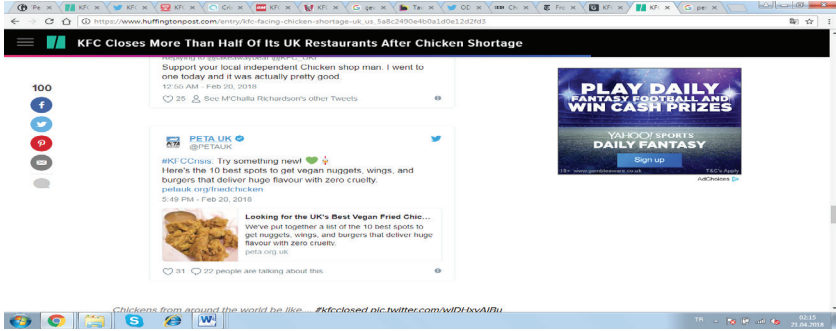
Kapanan KFC şubeleri için bazı bölgelerde müşterilerin polis merkezlerine şikayet bildirimlerinde bulunduğu kayıtlara geçmiştir. Yukarıda Polis Merkezi'nin konu ile ilgili tweeti mevcuttur. Krizin kendileri ile ilgili olmadığını ve kendilerine başvurulmamasını söylemektedirler. Bu durum üzerine KFC sözcüsü, olayın polis merkezleri ile ilgili olmadığı kurum ile ilgili bir sorun olduğunu anlatan demeç vermiştir. Bu demeç, sosyal medya ve basın bülteni aracılığı ile yayılmıştır.



**Görsele 15.** KFC Krizi ile İlgili Bazı Paylaşımlar

(worldofwonder.net/fck-kentucky-fried-chicken-ad-responds-hilariously-to-their-u-k-chicken-shortage Erişim Tarihi: 2018)

KFC markası şubelerinin kapalı olduğu için Burger King markası şubelerine gitmek zorunda olduğunu söyleyen bir müşteri için Burger King bir yıl boyunca bir menüsünü ücretsiz olarak kullanma hakkı hediye etmiştir.



Görsel 16. KFC Krizi ile İlgili Bazı Paylaşımlar

(www.huffingtonpost.com/entry/kfc-facing-chicken-shortage-uk\_us Erişim Tarihi: 2018)

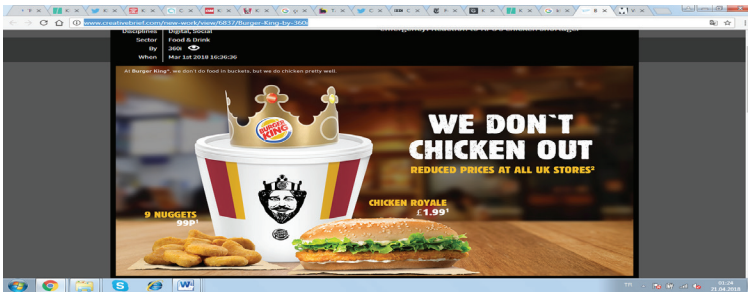
PETA (People for the Ethical Treatment of Animals) yani hayvanlara etik muamele için mücadele edenler tarafından kurulan küresel çapta faaliyet gösteren bir hayvan hakları organizasyonudur. Öyle ki, tavuksuz kalan KFC için vegan menüler önermesi sosyal medyada yayılmıştır.



Görsel 17. KFC Krizi ile İlgili Bazı Paylaşımlar

(twitter.com/andrewbloch/status/966957339981918208 Erişim Tarihi: 2018)

Ünlü reklamcı A. Bloch KFC markasının yıkıcı reklamını görünce 'ders çıkarılması gereken bir kriz halkla ilişkileri yönetimi' ifadesini kullanmıştır.



Görsel 18. KFC Krizi ile İlgili Bazı Paylaşımlar

(www.creativebrief.com/new-work/view/6837/Burger-King-by-360i Erişim Tarihi: 2018)

KFC marka sözcüsü bir röportajında 'tavuklar yolun karşısına geçti' ifadesi kullanmıştır. Bu söylem, rakip marka tarafından da kullanılmış ve Burger King 'tavuklarımız dışarı çıkmadı' sloganı ve KFC logo bozumu ile oluşturduğu yeni görselleri ve ambalajları ile kampanyaya çıkmıştır.



**Görsel 19.** KFC Krizi ile İlgili Bazı Paylaşımlar  
(twitter.com/ODDSbible/status/966984228515799041 Erişim Tarihi: 2018)

KFC makasının yaşadığı bu krize karşı rakip markalardan olan McDonald's da farklı bir strateji uygulamıştır. KFC şubesi önünde sıraya giren McDonald's maskotları menü olmadığı için KFC şubesi önünde protesto gösterisinde bulunmuştur. Bu eylem viral reklam stratejisi olarak sosyal medyadan duyurulmuştur. KFC halihazırda İngiltere ve İrlanda'da çoğu şubesini açmıştır ancak bu şubeler de sınırlı menü ile kısa süreli olarak müşterilerine hizmet vermeye devam etmektedir. Müşterileri için hangi şubelerin açık olduğunu bildirmek için ise navigasyon uygulaması içeren bir web sitesi kurarak yönlendirme yapmaktadır. Global FastFood Market Professional Survey Report 2018 sonuçlarına göre hızlı tüketim küresel pazarının anahtar oyuncularında McDonald's, KFC, Subway, Pizzahut, Starbucks, Burger King, Domino's Pizza, Dunkin' Donuts, Dairy Queen, Papa John's, Wendy's, TacoBell, Dunkin' Donuts yer almaktadır (www.wiseguyreports.com/reports/2844927-global-fast-food-market-professional-survey-report, 2018). Ayrıca bu rapor her bir üretici için üretim, fiyat, gelir ve pazar payı ile dünya pazarındaki en iyi üreticilere odaklanarak 2022 yılını da öngörmektedir. Kriz sonrası dönem verileri henüz oluşmamakla birlikte bu raporda KFC, 2018 lojistik krizine rağmen yerini korur görünmektedir.

## 5. Sonuç

Tüketim toplumu içerisinde geçmişten günümüze yıkıcı reklam üretim biçimleri yapım aşamasında değişikliğe uğrasa da içerik bakımından amacının değişmediği görülmektedir. İlk başta boyalar ve duvar yazıları ile yıkıcı reklam üretilmeye çalışılarak başlayan süreç, bugün yeni iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile internet ortamında sanal boyuta ve mobil uygulamalara varmıştır.

İngilizce "advertising" (reklam) ile "subvert" (yıkıcı) kelimelerinin birleştirilmesiyle

türetilmiş olan “subvertising” sözcüğü ile ifade edilen yıkıcı reklama dilimizde “karşı reklam” ya da “bozucu reklam” denilmektedir. Ticari reklamlarla benzer mecraları ve mesaj çekiciliklerini kullanarak karşıt düşüncelerin ifade edilmesine ortam sağlayan yıkıcı reklamların uygulayıcıları “reklam yıkıcıları ya da yıkıcı reklamcılar” (subvertisers) olarak bilinmektedirler. Kültür bozucuları, yıkıcı reklam adı verilen uygulamalar ile “reklama karşı reklam” düşüncesi temelinde çeşitli eylemlerde bulunmaktadır. (Bakır ve Çelik, 2012, s. 52). Yıkıcı reklamın toplumsal yıkımı konu alan öğeleri içerdiği ve toplumu bilinçlendirmeye çalıştığı söylenebilir. Yıkıcı reklamcılar, reklamı reklama vurmaktadır.

Yıkıcı reklamlar, insanların dikkatini çekmek ve düş gücünü harekete geçirmek için eylemlerini eğlenceli olaylarla sunarak mizah ve eğlenceyi, özellikle de hiciv içerikli bir mizah anlayışını kullanmaktadır. Hiciv edilen bir mizah, paradiler, grafik tasarımlar, kelime/harf oyunları tüketiciyi eğlendirirken reklam ile oluşturulan gerçeklik üzerine düşündürmektedir de. Reklamlardaki anlam bilimsel, metinsel ve görsel bütünlüğün yıkıma uğratılması Jordan tarafından “semiyotik terörizm” olarak nitelendirilir; reklam hedefi aşındırılmakta, mesaj dilleri yan anlamlarla açık edilmektedir. Tarih boyunca imgeler ve metinlerin üretimi de yayılımı da bu kadar kolay olmamıştır. Dijital ortamlar ve internet, etkileyebileceği kitlenin büyüklüğü ve interaktif yapısı ile kişileri düşünmeye/ eyleme çekebilme gücü açısından yıkıcı iletişim mesajları için büyük önem taşımaktadır (Bakır ve Çelik, dergipark.gov.tr/download/article-file/177753, 2018).

Yıkıcı reklamlarda yıkıcı fikirlerini ifade etmek için tehlike, çığırılık, ironi, parodi, metafor, alegori kullanılabilir. Yıkıcı reklamlarda güçlü yöntemlerden olan mizah silahını da kullanarak insanları hem güldürme hem de gülerken düşündürme stratejisi uygulanabilir (Fontes, 2005, s. 257). Yıkıcı reklam, gerilla yapıda reklamlara gönderme yaparak üretilir; mizah, korku gibi reklam çekiciliklerini kullanabilir. Yıkıcı reklam, esasen bir kültür bozumu hareketi olmak ile birlikte kriz dönemlerinde bir iletişim biçimi olarak kullanılabilir mi?

Kurum için her türlü uyumsuzluğun kriz ortamı oluşturduğunu ifade eden Kernisky krizi, bir kurumun beklentileri ile çevresinde gerçekleşenler arasındaki büyük uyumsuzluk (Kernisky, 1997, s. 843) olarak nitelendirilmektedir. Bir başka tanım kurumun imajının olumsuz etkilenme tehlikesi olan hadiseler (Barton 1993 akt. Coombs ve Schmidt, 2000, s. 168) olarak değerlendirilmektedir. Reid’e göre ise kriz, bir kurumun pazardaki itibarına, onun müşterileri ile ilişkilerine ve finansal durumlarına olumsuz etkisi olan her durum (Reid, 2000, s. 2) olarak belirtilmektedir. Coombs ve diğerlerine göre kriz yönetimi sorumluluğu ile itibar arasında bir ilişki vardır. Kriz dönemlerinde itibar azalması, satış azalması ve ağızdan ağıza iletişim mesajlarında olumsuz içeriklerin artması en sık görülen itibar kayıplarıdır (Coombs, 2007b; Coombs ve Holladay, 2006). Buradan hareketle kriz dönemi ya da kriz sonrası dönemde kurumun izleyeceği itibar stratejileri olmalıdır ve bunlar şöyle sıralanabilir (instituteforpr.org/crisis-management-and-communications, 2018);

#### 1. Suçlayana Saldırmak

2. İnkâr Etmek
3. Günah Keçisi Bulmak
4. Mazeret Bulmak
5. Gerekçelendirmek
6. Geçmişteki Olumlu Şeyleri Hatırlatmak
7. Destek Almak
8. Tazmin Etmek
9. Özür Dilemek

Coombs ve diğerlerinin bu araştırması bizi Durumsal Kriz İletişim Teorisine (SCCT Situation Crisis Communication Theory) götürür. SCCT, kriz yöneticilerinin itibar onarım stratejilerini kriz durumunun içerdiği tehditlere göre belirleyeceğini söyler. Ayrıca aynı krizi daha önce yaşamış olmak da kriz sorumluluğu-itibar ilişkisinde önemli bir parametredir. Buradan hareketle basit bir çerçeveleme yapacak olursak kriz sorumluluk derecelerine göre krizleri aşağıdaki gibi tasnifleyebiliriz([instituteforpr.org/crisis-management-and-communications](http://instituteforpr.org/crisis-management-and-communications), 2018);

1. Kurban Krizleri-Minimim Kriz Sorumluluğu  
Doğuş afetler, dedikodular, işyeri şiddeti, ürün sabotajı vb.
2. Kazaya Bağlı Krizler-Düşük Kriz Sorumluluğu  
İthamlar, teknik arızalar, teknik kazalar vb.
3. Önlenebilir Krizler-Yüksek Sorumluluk  
Kişi hatasından kaynaklananlar arızalar, kazalar, yanlış yönetsel kararlar vb.

Kriz dönemi iletişimine bu pencereden baktığımızda 3. Kategoride yer alan önlenebilir krizlerde kriz yöneticisini sorumluluğunun oldukça yüksek olduğunu görüyoruz. Bunlar genelde risk değerlendirmede yönetilebilir risklerdir ve planlanmamaları büyük zafiyettir. Kaldı ki sorumlulukları daha az olsa da 1 ve 2. Tip krizlere karşı da alınacak bazı önlemler ve geliştirilecek planlar vardır. Krizlere yönelik planlama aşamasında kriz radarları oluşturmak; olay yönetimi ve risk değerlendirmesi yapmak, kriz sistemlerini, ekiplerini ve protokollerini oluşturmak hayati önem taşır ancak yetmez. Kriz iletişim stratejisi ve operasyon planlarını da mutlaka hazırlamak gerekir. Kriz iletişimi, kriz dönemlerinde kurumu, kişiyi itibarına yönelik tehditlerden korumak için geliştirilmiş bir halkla ilişkiler alanıdır. Önceden tanımlanmış kriz senaryolarına göre belirlenen hedef kitleler, medya kullanım planları ve iletişim stratejileri üzerine kurulur. Kriz dönemi iletişimde sorumluluk almak, proaktif, şeffaf ve güvenilir mesajlar vermek, hikayenin

önünden gitmek; hızlı tepki vermek, sosyal medya ataklarına karşı hazırlıklı olmak, “insanca” davranmak, hareketten önce özür dilemek, bir plan dahilinde iletişim kurmak ve hareket etmek, önce anlamak sonra konuşmak ama asla yorumsuz kalmamak, ekibi dinlemek, ateşe körükle gitmemek ve hedef gruplar ile empati kurmak, kontrolsüz açıklamalar yapmamak, marka imajınızı korumaya özen göstermek, hazırlıklı olmak son derece önemlidir. Hız, tutarlılık ve kesinlikten taviz vermemek gerekir.

Araştırma kapsamında KFC Krizinde firma tarafından yayınlanan 1 gazete ilanı, 2 duyuru metni, 1 video, 4 sosyal medya twitter paylaşımı, 1 website navigasyon uygulaması ve 4 basın açıklaması, Pira'nın kriz iletişim önceliklerinden (Göztaş Pira ve Sohodol, 2004, s. 237):

Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi

Basını ve kamuoyunu bilgilendirme

Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme

Samimiyet

İlgi

Çözümüne yönelik yaklaşım

Telafi arzusu

Anlaşılabilirlik

Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması

Açık yüreklilik

Medya ilişkilerine özen gösterilmesi

Dürüstlük

Sempati

Mizah

Yapıcılık

İçtenlik

Gerektiğinde özür dileme

Tarafsızlık

Hız

Kolay ulaşılabilirlik

Şirket sözcüsünün kullanılması

İletişim ortamının açık tutulması (Pira ve Sohodol, 2004).

ve Bakır ve Çelik'in ifade ettiği gibi yıkıcı reklamda görsel yıkım taktikleri olan

Reklamları bozma

Yeni reklam üretme

Logoyu bozma

Mevcut reklam karakterini ya da maskotunu bozma;

İçeriksel yıkım taktikleri olan

İfşa etme

Mizah-hiciv-alay etme

Suçlama unsurları (Bakır ve Çelik, [dergipark.gov.tr/download/article-file/177753](http://dergipark.gov.tr/download/article-file/177753), 2018, s. 19)'dan oluşturulan tablolarla var yok analizine tabi tutulmuştur. Var'ın 1 Yok'un 0 olarak kodlandığı analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda mevcuttur.

**Tablo 22.**Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları

Kriz Dönemine Göre İletişim Unsurları	Sonuç
Firmanın bilgi kaynağı haline getirilmesi	14
Basını ve kamuoyunu bilgilendirme	14
Misyonu ve ana hedeflerine uyum göstererek krizi çözme	11
Samimiyet	10
İlgi	10
Çözüme yönelik yaklaşım	9
Telafi arzusu	9
Anlaşılabilirlik	9
Mesajların tarafsız, anlaşılır, açık, şeffaf olması	9

Açık yüreklilik	9
Medya ilişkilerine özen gösterilmesi	8
Dürüstlük	8
Sempati	8
Mizah	8
Yapıcılık	8
İçtenlik	7
Gerektiğinde özür dileme	7
Tarafsızlık	2
Hız	2
Kolay ulaşılabirlik	1
Şirket sözcüsünün kullanılması	0
İletişim ortamının açık tutulması	0

**Tablo 23.** Yıkıcı Reklama Göre Görsel Yıkım Taktikleri

Yıkıcı Reklama Göre Görsel Yıkım Taktikleri	Sonuç
Reklamları bozma	1
Logoyu bozma	1
Yeni reklam üretme	0
Mevcut reklam karakterini ya da maskotunu bozma	0

**Tablo 24.** Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi

Yıkıcı Reklama Göre İçeriksel Yıkım Taktikleri Seviyesi	Sonuç
Mizah-hiciv-alay etme	8
İfşa etme	1
Suçlama	0

Çalışma kapsamında yürütülen araştırma sonucunda KFC'nin kriz dönemi iletişim stratejisi olarak yıkıcı reklamı kullandığını söylemek mümkündür. Ana hatlarını yukarıda okuduğunuz kriz iletişim stratejilerinde mesajın tonu nasıl olmalıdır ciddi, resmi, dürüst, şefkatli, inandırıcı, kesin ve net diye bir anda verebileceğimiz cevapları vardır. Oysa KFC örneği biz, mesajı bozma, yeni mesaj üretme, logoyu bozma, mevcut reklam karakterini ya da maskotunu bozma (biçimsel); ifşa etme, mizah-hiciv-alay etme, suçlama unsurları(içerik)ni içeren yıkıcı reklam dilinin de bir kriz iletişim biçimi



olarak kullanılabilirdiğini göstermiştir.

KFC markası krize rağmen yaşadıkları olayı samimi, içten, dürüst, açık ve esprili bir biçimde yansıtmasıyla müşterilerin bu durumu kısmen olumlu karşıladığı öngörülmektedir. Markaların kaygıyla yaklaştığı yıkıcı reklam stratejisini KFC markası, kriz dönemi iletişim stratejisi olarak kullanmıştır. KFC ilk olarak, hatasını hızlı ve dürüst bir şekilde kabul etmiş ve çözüm yolları sunmuş ve telafi konusundaki yaklaşımını samimi bir biçimde paylaşmıştır. Samimi, içten, kendini hicveden bir iletişim tonu seçmiş, kalite ve lezzetten ödün vermeden ürünlerini hedef kitlesine güven içerisinde sunmaya devam edeceğini bildirmiştir. Kriz sürecinde sosyal medya çalışmalarını da tartışma ve karmaşaya yer vermeden sürdürdüğünü görülmektedir.

Elbette bir örnek olay incelemesi ile tümevaran bir çıkarsama mümkün değildir. Kaldı ki KFC örneğinde krizin yapısı, türü, etkisi; kurumun genç (Y&Z Kuşağı ağırlıklı) hedef kitle özellikleri; sosyal medyanın iletişimi yeniden tanımlayan yapısı gibi faktörlerin de yıkıcı reklamın bir kriz iletişim biçimi olarak kullanılabilmesinde rolü olduğu düşünülmekte ve bu alanda ileri araştırmalar öngörülmektedir.

## Kaynakça

- Adbusters. (2009, Mart 4). *Clearingthe Mindscape*. Retrieved from [www.adbusters.org/category/tags/subvertising](http://www.adbusters.org/category/tags/subvertising), Erişim Tarihi: 2018.
- Akdağ, M. (2001). *Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi. Konya: SÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Anderson, M. (2004). *Allthe Power: Revolution without Illusion*. Canada: Punk Planet Books/AkashicBooks.
- Ávila, M.C. (2010). "Electoral Subvertising: Política ICommunication Category." Rev. Ciencias Sociales Universidad De Costa Rica. 130. (Iv). (Issn: 0482-5276). 131-143.
- Bakır, U.,& Çelik, M. (2013). Tüketim Toplumuna Eleştirel Bir Yaklaşım: Kültür Bozumu ve Yıkıcı Reklamlar. Selçuk İletişim, [dergipark.gov.tr/download/article-file/177753](http://dergipark.gov.tr/download/article-file/177753) 7(4)
- Barley, A. (2001, Mayıs 21). *Battle of the image*. Retrieved from *New Statesman*: [www.newstatesman.com/node/153475](http://www.newstatesman.com/node/153475), Erişim Tarihi: 2018.
- Baş T. ve Akduran U. (2017). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Baş T. ve Akturan U. (2017). *Sosyal Bilimlerde Bilgisayar Destekli: Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Baudrillard, J. (2008). *Tüketim Toplumu, Söylenceleri Yapıları*. Çev., Hazal Deliceçaylı ve Ferda Keskin. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Bilgin, N. *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi / Teknikler ve Örnek Çalışmalar*, Ankara: Siyasal Kitabevi
- Coombs W. T. ve Schmidt L. (2000) *An Empirical Analysis of Image Restoration: Texaco's Racism Crisis*, *Journal of Public Relations Research*, 12 (2).

Coombs, W. T. (2001). *Teaching The Crisis Management/Communication Course*. Public Relations Review (27), 89-101.

Coombs, W. T. (2007). *Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory*. Corporate Reputation Review, 10(3), 163-176.

Coombs, W.T. ve Holladay, S.J. (2006). *Halo or Reputational Capital: Reputation and Crisis Management*. Journal of Communication Management, 10(2).

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Çelebi, E. ve Sezer, N. (2017). *Kurumsal İtibarın Kriz İletişim Stratejileri Üzerine Etkisi*. Akdeniz İletişim Dergisi, 27.

Donovan, D. (2009). "Investigative Graphic Design: A Direction Addressing The Imbalance of Corporate And Independent Production of Visual Materials in The Australian Graphic Design Community." Visual, Design, Scholarship: Research Journal of the Australian Graphic Design Association. Vol.4, no.1. 4-12.

Elden, M. (2009). *Reklam ve Reklamcılık*. İstanbul: Say Yayınları.

en.wikipedia.org/wiki/Subvertising, Erişim Tarihi: 2018.

Fink, S. (2002). *Crisis Management - Planning for the Inevitable*. Lincoln: iUniverse.

Fontes, C. (2005). *The Art Of Subversion In Inquisitorial Spain: Rojas and Delicado*. West Lafayette, Indiana : Purdue University Press.

Handelman, J. ve Kozinets, R. (2004). 'Proposed Encyclopedia of Sociology entry on 'Culture Jamming'. Yayınlanmamış Eser.

Hermida, A. (2014). *Herkese Söyle: Sosyal Medya'da Neden Paylaşımında Bulunuruz* [Tell Everyone: Why We Share and Why it Matters]. (A.A. (çev), Ed.) İstanbul: Epsilon Yayınevi.

Ho, F.W. ve Hallahan, K. (2004). *Post-Earthquake Crisis Communications in Taiwan: An Examination of Corporate Advertising and Strategy Motives*. Journal of Communication Management, 8(3), 291-306.

instituteforpr.org/crisis-management-and-communications, Erişim Tarihi: 2018

Jordan, T. (2003). *Daha Güzel Bir Dünya İçin Eylemci*. (G. Ç. (çev), Ed.) İstanbul: Kitap Yayınevi.

Katyal, S.K. (2010). "Stealth Marketing and Antibranding: The Love that Dare Not Speak Its Name." Buffalo Law Review. Vol. 58. 795-849.

Kernisky, D.A. (1997). *Proactive Crisis Management and Ethical Discourse: Dow Chemical's Issues Management Bulletins 1979-1990*. Journal of Business Ethics, 16(8), 843-853.

Klein, N. (2002). *No Logo*. (N. U. (çev), Ed.) Ankara: Bilgi Yayınevi.

Kotler, P. (2000). *Pazarlama Yönetimi*. Çev., Nejat Muallimoğlu. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Maximilian, H. (2008). "Die Subvertising-Bewegung- Erben von Karl Kraus?." Universität

- Regensburg, Philosophische Fakultät IV, Institut für Medienwissenschaften, seminararbeit. 1-19.
- Önal, B. (2005). *Subvertising Versus Advertising: A Semiotical Analysis Of The Culture Jamming Act*. Master Of Fine Arts. Bilkent University. İstanbul.
- Özdemirci, A. (2012). *Popüler Kültür, Tüketim Psikolojisi ve İmaj Yönetimi: Türkiye (1950-1980)*. İstanbul: Beta Basım.
- Patton, M (2014). *Qualitative Research& Evaluation Methods: Integrating The Oryand Practice*, SAGE, USA.
- Pira, A. ve Sohodol, Ç. (2004). *Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Reid J.L. (2000) *Crisis Management*, John Wiley&Sons, Inc., New York.
- Shapiro, W.B. (2011). *Wired To Adapt*. Master of Fine Arts in Art. San Diego State University.
- [storify.com/mjin1/kfc-communication-mix](http://storify.com/mjin1/kfc-communication-mix), Erişim Tarihi: 2018.
- [storify.com/mjin1/kfc-market-trends](http://storify.com/mjin1/kfc-market-trends), Erişim Tarihi: 2018.
- [twitter.com/andrewbloch/status/966957339981918208](https://twitter.com/andrewbloch/status/966957339981918208) Erişim Tarihi: 2018.
- [twitter.com/KFC\\_UKI/status/964838797841190912/photo/1?tfw\\_creator](https://twitter.com/KFC_UKI/status/964838797841190912/photo/1?tfw_creator) Erişim Tarihi: 2018.
- [twitter.com/ODDSbible/status/966984228515799041](https://twitter.com/ODDSbible/status/966984228515799041) Erişim Tarihi: 2018.
- Wernick, A. (1996). *Promosyon Kültürü: Reklam, İdeoloji ve Sembolik Anlatım*. Çev., Osman Akınbay. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- [worldofwonder.net/fck-kentucky-fried-chicken-ad-responds-hilariously-to-their-u-k-chicken-shortage](http://worldofwonder.net/fck-kentucky-fried-chicken-ad-responds-hilariously-to-their-u-k-chicken-shortage) Erişim Tarihi: 2018.
- [www.adweek.com/creativity/kfc-responds-to-u-k-chicken-shortage-scandal-with-a-timely-fck-were-sorry](http://www.adweek.com/creativity/kfc-responds-to-u-k-chicken-shortage-scandal-with-a-timely-fck-were-sorry), Erişim Tarihi: 2018.
- [www.creativebrief.com/new-work/view/6837/Burger-King-by-360i](http://www.creativebrief.com/new-work/view/6837/Burger-King-by-360i) Erişim Tarihi: 2018.
- [www.crisis-response.com/comment/blogpost.php?post=377](http://www.crisis-response.com/comment/blogpost.php?post=377) Erişim Tarihi: 2018.
- [www.dailymail.co.uk/news/article-5412007/KFC-crisis-700-870-UK-eateries-shut](http://www.dailymail.co.uk/news/article-5412007/KFC-crisis-700-870-UK-eateries-shut) Erişim Tarihi: 2018.
- [www.dailymail.co.uk/news/article-5414035/KFC-UK-Chicken-Shortage-Need-Know](http://www.dailymail.co.uk/news/article-5414035/KFC-UK-Chicken-Shortage-Need-Know) Erişim Tarihi: 2018.
- [www.haberturk.com/dunyaca-unlu-tavukcu-tavugu-bitti-yuzlerce-restaurant-kapandi-1845108-ekonomi](http://www.haberturk.com/dunyaca-unlu-tavukcu-tavugu-bitti-yuzlerce-restaurant-kapandi-1845108-ekonomi), Erişim Tarihi: 2018.
- [www.huffingtonpost.com/entry/kfc-facing-chicken-shortage-uk\\_us](http://www.huffingtonpost.com/entry/kfc-facing-chicken-shortage-uk_us) Erişim Tarihi: 2018.
- [www.kfc.ca/our-story](http://www.kfc.ca/our-story), Erişim Tarihi: 2018.
- [www.kfc.co.uk/crossed-the-road](http://www.kfc.co.uk/crossed-the-road) Erişim Tarihi: 2018.
- [www.marketing91.com/marketing-strategy-of-kfc](http://www.marketing91.com/marketing-strategy-of-kfc), Erişim Tarihi: 2018.

[www.pazarlamasyon.com/marka/birlesik-krallik-taki-kfc-restoranlarında-tavuk-bitti](http://www.pazarlamasyon.com/marka/birlesik-krallik-taki-kfc-restoranlarında-tavuk-bitti), Erişim Tarihi: 2018.

[www.quora.com/Who-are-KFCs-target-customers-and-how-do-you-they-market-to-them](http://www.quora.com/Who-are-KFCs-target-customers-and-how-do-you-they-market-to-them), Erişim Tarihi: 2018.

[www.sozcu.com.tr/2018/ekonomi/kfc-restoranlarında-bu-kez-sos-krizi-2256420](http://www.sozcu.com.tr/2018/ekonomi/kfc-restoranlarında-bu-kez-sos-krizi-2256420), Erişim Tarihi: 2018.

[www.theguardian.com/business/2018/feb/22/kfc-surplus-chicken-charities-store-supply-crisis](http://www.theguardian.com/business/2018/feb/22/kfc-surplus-chicken-charities-store-supply-crisis) Erişim Tarihi: 2018.

[www.theguardian.com/business/2018/mar/08/kfc-returns-to-original-supplier-after-chicken-shortage-fiasco](http://www.theguardian.com/business/2018/mar/08/kfc-returns-to-original-supplier-after-chicken-shortage-fiasco) Erişim Tarihi: 2018.

[www.thesun.co.uk/money/5635380/kfc-opens-70-of-restaurants-but-limited-menus-dont-satisfy-customers](http://www.thesun.co.uk/money/5635380/kfc-opens-70-of-restaurants-but-limited-menus-dont-satisfy-customers) Erişim Tarihi: 2018.

[www.wiseguyreports.com/reports/2844927-global-fast-food-market-professional-survey-report](http://www.wiseguyreports.com/reports/2844927-global-fast-food-market-professional-survey-report), Erişim Tarihi: 2018.

Yanıklar, C. (2006). *Tüketim Sosyolojisi*. İstanbul: Birey Yayıncılık.

Yıldırım A. ve Şimşek H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.